REUNIÓN EXTRAORDINARIA
DE LA JUNTA DIRECTIVA
ACTA No. E-01-01
6 de febrero de 2001

Primera sesión extraordinaria del año 2001 de la Junta Directiva de la Autoridad del Canal de Panamá (ACP) celebrada a los seis días del mes de febrero en el salón de conferencias del Edificio de la Administración, localizado en Altos de Balboa, ciudad de Panamá, República de Panamá.

Los directivos presentes en la reunión:
MINISTRO RICARDO MARTINELLI B., PRESIDENTE DE LA JUNTA
DIRECTOR ADOLFO AHUMADA
DIRECTOR ELOY ALFARO
DIRECTOR LUIS ANDERSON
DIRECTOR MOISÉS D. MIZRACHI
DIRECTOR RAÚL MONTENEGRO V.
DIRECTOR ALFREDO RAMÍREZ, JR.
DIRECTOR ABEL RODRÍGUEZ C.
DIRECTOR ROBERTO R. ROY

Los oficiales administrativos:
ALBERTO ALEMÁN ZUBIETA, ADMINISTRADOR
RICAURTE VÁSQUEZ M., SUBADMINISTRADOR
DIÓGENES DE LA ROSA, SECRETARIO

Los directores de departamentos:
JORGE L. QUIJANO, DIRECTOR DE OPERACIONES MARÍTIMAS
RODOLFO SABONGE, DIRECTOR DEL PLANIFICACIÓN CORPORATIVA Y MERCADEO
ANA MARÍA P. DE CHIQUILANI, DIRECTORA DE RECURSOS HUMANOS
ALVARO A. CABAL, ASESOR JURÍDICO
JUAN H. DÍAZ, DIRECTOR DE SEGURIDAD OCUPACIONAL, MEDIO AMBIENTE Y PROTECCIÓN DEL CANAL
AGUSTÍN ARIAS, DIRECTOR DE LA OFICINA DE PROYECTOS DE CAPACIDAD DEL CANAL

Otros funcionarios:
YOEMY WALLER, GERENTE DE LA DIVISIÓN DE MERCADEO
DORIS UNG DE LEON, ASISTENTE DEL SECRETARIO PARA ASUNTOS DE LA JUNTA DIRECTIVA
ROSSANA CALVOSA, ASISTENTE DEL SECRETARIO PARA ASUNTOS LEGALES
MAURA A. TORRES, ASISTENTE ADMINISTRATIVA DE LA SECRETARÍA
EMMA REYES DE BRIN, ASISTENTE DEL PRESIDENTE DE LA JUNTA.

El PRESIDENTE dio inicio a la sesión a las 10:20 de la mañana, luego de comprobar por medio de la Secretaría la existencia del quórum reglamentario.

Ítem No. 1: Aprobación del orden del día.

El SECRETARIO sometió a la consideración de la Junta Directiva el orden del día de cinco puntos a discutir. El PRESIDENTE solicitó la inclusión del Informe del Presidente como

punto número dos en el orden del día y el ADMINISTRADOR solicitó la discusión de un contrato de concesión de uso temporal de bien patrimonial solicitado por la Autoridad Marítima de Panamá (AMP) a través del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF). El orden del día fue aprobado con las adiciones solicitadas y la versión modificada se encuentra en el anexo 1.

Ítem No. 2: Informe del Presidente.

El PRESIDENTE informó que debido a los diversos comentarios que ha recibido en relación con el proceso de compras de la ACP, el domingo ingresó al "site" de compras de la ACP en el internet y envió un total de diez mensajes de correo electrónico con preguntas a diferentes oficiales de compras, recibiendo respuesta de solamente una persona, y aclaró que firmó cada mensaje como Presidente de la Junta Directiva de la ACP. El PRESIDENTE manifestó que toda persona merece recibir respuesta a las preguntas que necesite hacer como parte del proceso de compras. El ADMINISTRADOR ratificó que es el deber de todo oficial de compras responder a las preguntas de los contratistas y solicitó ver los mensajes de correo electrónico que envió el Presidente, añadiendo que lo más probable es que por haber sido enviados un domingo, los mismos no fueron leídos hasta el lunes y hoy martes deben estar todavía trabajando en la respuesta. Sin embargo aseguró que averiguará lo ocurrido con esta situación reportada por el Presidente.

El PRESIDENTE añadió que observó muchas compras de útiles de oficinas de manera descentralizada. También anotó que ha recibido quejas del Secretario de que algunos directores solicitan una información y que se convierte en una odisea obtener dicha información por parte de la administración y solicitó mejorar los canales de comunicación para que sea más fluida. El ADMINISTRADOR expresó que en conversación con el Secretario, le solicitó que cualquiera solicitud de un director con respecto a cualquier tema se lo haga llegar a él inmediatamente para trabajar en una respuesta y enviársela lo más pronto posible.

El director MIZRACHI manifestó que ha recibido comentarios muy positivos sobre el "website" del Canal y que el mismo es "world-class", pero también ha recibido comentarios similares a los expresados por el Presidente de que se están descentralizando las compras de abastos afectando la competitividad de los precios ofrecidos, ya que el precio se reduce al aumentar la cantidad solicitada para la compra. Con relación a este tema, el PRESIDENTE comentó sobre la noticia que involucra al Contralor de la República contra el Director de la Caja del Seguro Social sobre una lesión patrimonial de millones de dólares por compras descentralizadas de útiles de oficina. El director ALFARO hizo varios cuestionamientos para la reflexión sobre el tema del reglamento de compras, preguntando si el centralizar en efecto produce mejoría en los precios por el volumen adicional y si haciendo esto afectará la agilidad del proceso de compras. Añadió además que la intención principal del proceso de compras se centra en la transparencia y en la participación variada de los proponentes y si centralizando demasiado en efecto mejorará el precio, pero también centralizará la decisión de adjudicación. El ADMINISTRADOR hizo referencia a la presentación que recibiera la Directiva en su sesión del 19 de enero sobre el sistema de compras descentralizadas que permite anunciar en el internet todas las compras que se hacen en la ACP, explicando que el mismo ha recibido una buena acogida, permitiendo una transparencia en el proceso y una participación amplia de suplidores. Añadió que se está trabajando con la Cámara de Comercio y la UMPIME

(Pequeña y Mediana Empresa) para promover la participación de aquellas empresas que no tienen acceso al internet a través de estas organizaciones. El director MIZRACHI comentó sobre un recorte de la revista *FORBES* en la que una empresa cambió su sistema de cotización y utilizó el internet para esos propósitos, y se ahorró B/.1 billón en compras. Añadió que el artículo explica que el precio puede ser establecido hasta el último día del anuncio en los abastos normales como un "open-bid down", pero que los reglamentos de la ACP no permiten este procedimiento. Solicitó el estudio de factibilidad de esta opción.

Ítem No. 2: Contrato de concesión de uso temporal de bien patrimonial.

El ADMINISTRADOR solicitó a la Junta Directiva autorización para suscribir un convenio de uso temporal de las fincas No. 196207 y 196210 de propiedad de la ACP localizadas en el Puerto de Balboa, a celebrarse con el gobierno nacional por intermedio del Ministerio de Economía y Finanzas. Añadió que estas dos fincas no estaban incluidas en la aprobación anterior de la Directiva, pero que a la fecha no se ha hecho ninguna transferencia. El director MIZRACHI preguntó por qué no se hace una sola transferencia y el ADMINISTRADOR respondió que la manera de proceder será a través de diferentes resoluciones a medida que surjan las solicitudes de uso. El director RODRÍGUEZ solicitó la presentación de un plano con la descripción de las áreas que se solicitan.

Los directores aprobaron de manera unánime el contrato de concesión de uso temporal de bien patrimonial, con la solicitud del director RODRÍGUEZ para la inclusión de un plano descriptivo del área en concesión.

Ítem No. 3: Informe del Comité de Compensación.

El SECRETARIO procedió a la lectura del texto del informe del Comité de Compensación (Anexo 2). La Directiva acordó la discusión del tema en su próxima reunión.

Ítem No. 4: Informe sobre la programación de la reunión de la Junta Asesora.

El ADMINISTRADOR confirmó la participación de cinco miembros de la Junta Asesora: William A. O'Neil, Philip A. Embiricos, Gerhard Kurz, Joe R. Reeder y Tommy Thomsen. Con relación a este último, el Administrador informó sobre su nombramiento como socio de la corporación MAERSK. Presentó las excusas de los señores C. C. Tung, Michael Barnes y Andrónico Luksic. También anunció la renuncia de "Chairman" Chang como miembro de la Junta Asesora. Se procedió a la revisión del itinerario de actividades de la Junta Directiva y la Junta Asesora para los días 14 y 15 de febrero.

El PRESIDENTE comentó sobre la falta de participación de algunos miembros de la Junta Asesora y la renuncia de otros, y enfatizó la necesidad de sacarle el mayor beneficio posible a estas reuniones conjuntas, para lo cual solicitó darle una nueva dinámica a estas reuniones de manera que no se pierda el interés y se motive la participación de nuevos miembros. Por ello preguntó si existe algún tipo de anuncio sobre planes de modernización o ampliación del Canal para que el mismo sea discutido como parte de esta reunión. El ADMINISTRADOR explicó que en la presentación que se ha preparado para esta reunión se

proporcionará un estado de situación de los proyectos de ampliación que se estudian y entre ellos está incluido el proyecto de profundización del Lago Gatún, que es un proyecto de agua que se requiere. Afirmó la necesidad de una conferencia de prensa al final de las reuniones con la Junta Asesora para responder preguntas y comunicar las observaciones que se han hecho durante el transcurso de estas sesiones. El director RODRÍGUEZ opinó que si se planea hacer algún tipo de anuncio durante esa conferencia de prensa, el mismo deberá estar enmarcado en la realidad del país. Añadió que hasta ahora no se conoce ni se ha discutido el proyecto de ampliación y por ello es necesario medir las consecuencias del tema en la opinión pública. Por otro lado comentó que el tema de la modernización del Canal es importante en la comunidad de ingenieros y arquitectos, quienes tienen un interés técnico en el tema, pero que se sienten desconectados de la ACP. Expresó que es importante establecer una relación con estas entidades para que, cuando se decida hacer algún tipo de anuncio, no resulte en respuestas tales como el artículo escrito por el señor Marco Gandásegui. El punto que desea sentar es la necesidad de considerar a ciertos colectivos en la discusión de estos temas.

El director MIZRACHI comentó que en 1995 durante un viaje al Japón para una reunión con navieros japoneses sobre el tema del Canal y su transferencia a Panamá, explicó que la mayor preocupación de ese entonces era la estructuración de los peajes luego de la transferencia. Debido a esto se les ocurrió la idea de la conformación de una Junta Asesora y que estos temas sean consultados con los navieros y demás elementos interesados del Canal de Panamá. Opinó que esta es una oportunidad de oro para conversar con la Junta Asesora de nuestro interés en un nuevo juego de esclusas y que el mismo sea financiado en gran parte con peajes nuevos, para así conocer sus opiniones y observaciones.

El director AHUMADA comentó sobre su conocimiento respecto del origen de la Junta Asesora, diciendo que este tema se discutió como parte de la Ley Orgánica del Canal y en las discusiones del Título Constitucional, cuando se consideró durante una reunión en Coronado la propuesta de que la Junta Directiva se conformara por panameños y tres extranjeros, y la reacción fue negativa por no ser conveniente que al asumir Panamá la administración del Canal, su Junta Directiva estuviese conformada por otras personas que no fueran panameñas. Como medida de transacción se acordó la formación de esta Junta Asesora para asesorar, guiar, dar criterios y luces a la administración para la realización de su trabajo. También se conformó para ir disminuyendo las dudas que existían en el plano internacional sobre las posibilidades de que Panamá administrara bien el Canal. Consecuentemente, cercana a la instalación de la Junta Asesora a finales de 1999, se iniciaron las aseveraciones de que China Comunista se apoderaría del Canal a través de los puertos de la compañía Hutchinson Wampoa a ambos extremos del Canal. Añadió que tiene la impresión de que la necesidad de la Junta Asesora para los efectos internacionales ha ido disminuyendo y cada día se acepta más en el mundo que Panamá está en condiciones de manejar el Canal de manera adecuada y eficiente, y que las dudas existentes en el periodo de transición se han ido disipando. Dijo que, para su sorpresa, las dudas sobre el Canal han surgido localmente y no internacionalmente, llegándose hasta el extremo de señalar que es la Junta Directiva la que se debe encargar de planificar el desarrollo del país, como si fuera un sustituto del gobierno nacional, opinión que ha expresado en un artículo el Sr. Gandásegui. Con relación a la conformación de la Junta Asesora comentó sobre la posibilidad de que en un principio se enfilaran los nombramientos a un nivel muy alto, ya que la práctica ha demostrado que sus

miembros son personas muy comprometidas con sus propias preocupaciones y que para ellos el Canal, bien manejado, ya no es una preocupación. Se desestimó en ese entonces la posibilidad de incluir a los antiguos miembros de la Junta Directiva de la Comisión del Canal de Panamá, quienes estuvieron presentes en muchas de las discusiones sobre el Canal, quedado sólo el Sr. Joe Reeder de ese grupo. Manifestó no estar seguro de la necesidad de una conferencia de prensa, pero si confirmó la posibilidad de un comunicado tanto de la Junta Directiva como de la Junta Asesora

El director RAMÍREZ comentó que una vez que se llame a una conferencia de prensa para anunciar sobre la reunión de la Junta Directiva con la Junta Asesora, se creará una expectativa nacional ante la cual no tendremos respuestas a sus preguntas y por ello no está de acuerdo con acelerar ese proceso. El director AHUMADA coincidió con lo expresado por el director Ramírez y solicitó al Presidente y al Administrador que reconsideren la necesidad de una conferencia de prensa.

El PRESIDENTE expresó que es necesario darle la importancia que se merece el esfuerzo que hacen los miembros de la Junta Asesora de participar en estas reuniones, y si sólo nos limitamos a invitarlos a las reuniones y a algunos eventos sociales y no se incluye una conferencia de prensa, nosotros mismos le quitaremos la importancia que se merecen la Junta Asesora, siendo de ellos de quienes eventualmente necesitaremos recibir observaciones con relación a la política de peajes, sobre la ampliación del Canal y otros temas. Por ello considera que es necesario que se programe una conferencia de prensa para esta reunión. El director RAMÍREZ manifestó que la clave está en la importancia que tengan los temas que se discutirán con la Junta Asesora y el enfoque que se le dé a la conferencia de prensa.

El director ALFARO resumió diciendo que está de acuerdo con el Presidente en que se le debe dar su importancia la Junta Asesora, brindándoles una agenda interesante para discusión y así sacarle provecho a la reunión para el consumo interno de la Junta Directiva y para los efectos de la opinión pública, ya que involucra a señores importantes que nos dejarán con un aporte y una contribución importante para el debate de los temas. Además preguntó por el provecho que se sacará al resultado de estas reuniones, específicamente el fondo, la sustancia por razón de los aportes, recomendaciones y opiniones con relación al tema de fondo y los efectos de la opinión pública. Coincidió con el director Ahumada en el sentido de que cuando las reuniones son en Panamá, la participación es menos taquillera que si fuera en Nueva York u otro lugar que les beneficie más en sus negocios personales, además que por el momento ellos no perciben que ocurra algún problema con el Canal. Sin embargo, si considera adecuado aprovechar esta oportunidad para promover el hecho de que es la primera reunión con la Junta Asesora que se celebra luego de finalizado un año de administración panameña, y mercadear el estado de ánimo tranquilo que puedan reflejar los miembros de la Junta Asesora como resultado de las reuniones. Opinó que a través de una conferencia de prensa, los temas discutidos pueden degenerar, como así lo explicaron los directores Ramírez y Rodríguez.

El PRESIDENTE manifestó la necesidad de nombrar nuevos miembros a la Junta Asesora y para ello mencionó a una persona que conoció el Administrador en su viaje a Davos, Suiza y que es un recomendado del Sr. O´Neil. También mencionó a un señor de

apellido Cisneros y al representante de la compañía naviera COSCO. El director ANDERSON comentó que el director Alfaro resolvió el problema inmediato de la reunión de la próxima semana con la Junta Asesora; sin embargo, preguntó qué se hará con la Junta Asesora, estando de acuerdo con el director Ahumada en su aseveración de que se fijó la vista muy en alta al hacer los nombramientos iniciales, y dijo que a su parecer se intenta hacer lo mismo en esta segunda vuelta de nombramientos. Preguntó qué le planteará esta Junta Directiva a la Junta Asesora en los próximos 25 años que sea más importante que lo que ya le hemos planteado en Londres. También preguntó por la razón de la renuncia de "Chairman" Chang, a lo que el Administrador respondió que el Sr. Chang siente que al no poder participar en todas las reuniones como él quisiera, ha decidido no continuar perteneciendo a la Junta Asesora. El director ALFARO preguntó si se le ha enviado una carta protocolar de agradecimiento por su participación en la Junta Asesora y el ADMINISTRADOR respondió que la misma deberá llevar la firma del Sr. O'Neil y del Presidente. El director ANDERSON manifestó que las reuniones con la Junta Asesora tienen un valor de tipo relacionista, porque las cuestiones técnicas que se les plantean se pueden también plantear sin ser ellos miembros de la Junta Asesora. El director ALFARO opinó que el Sr. O'Neil no puede determinar quienes serán los nuevos miembros de la Junta Asesora, pero si podrá sugerir nombres y orientar en la selección. En relación con la nominación de miembros de China Continental, sugirió conversar con la Cancillería sobre el tema. El PRESIDENTE opinó que la ACP no necesita coordinar con la Cancillería el nombramiento o selección de los miembros de la Junta Asesora. El director ALFARO enfatizó su comentario, explicando que un nombramiento de un ciudadano chino transcendería la jurisdicción del Canal, aún cuando se tenga todo el derecho de hacerlo. Añadió a esto la importancia de tener una excelente coordinación con las demás entidades del gobierno nacional, y expresó que el actual gobierno de los Estados Unidos es republicano y de donde nace el tema de la entrega del Canal a la China Continental, tema que es absurdo sin ningún punto de referencia, pero que no obstante existe y puede revivir. El PRESIDENTE expresó que la Junta Directiva está conformada por directores con buen criterio y que en su momento sabrán tomar las decisiones correctas sobre este tema y muchos otros.

El ADMINISTRADOR presentó a la consideración de la Directiva las solicitudes recibidas de personas interesadas en participar en las actividades de la Junta Asesora, entre ellas el Canciller Alemán, Jerry Salazar de la AMP, la Cámara Marítima y el Sr. Hans Moller de MAERSK como asistente del Sr. Thomsen. Se determinó que las reuniones de la Junta Directiva y la Junta Asesora serán estrictas de los miembros, con la participación del Canciller Alemán y de Jerry Salazar como invitados especiales. Los demás interesados podrán ser invitados a las actividades sociales.

El director MONTENEGRO comentó que está de acuerdo con la conferencia de prensa y que de todas las actividades que se desarrollen deberán requerir la mayor atención para que se aproveche ese ámbito y anunciar que el primer año de administración panameña ha sido un éxito. También le parece interesante anunciar durante esa reunión que ante la renuncia de "Chairman" Chang se incorpora un nuevo miembro del Japón, para ayudar a la divulgación de esta reunión de la Junta Asesora a nivel mundial.

Se discutió el tono de solemnidad local que adquirirá el cocktail programado para el 14 de febrero en el Museo del Canal, debido a la participación de la Presidenta de la

República y por ello el director ALFARO solicitó la revisión de las reglas de protocolo en cuanto a las invitaciones que se envíen para este evento.

La Directiva estuvo de acuerdo con el itinerario de actividades y los temas que se discutirán incluyendo los nuevos nombramientos de la Junta Asesora, y la ejecución de la conferencia de prensa.

Adicionalmente el PRESIDENTE procedió a anunciar los nombres que se considerarán como posible candidatos a miembros de la Junta Asesora, siendo ellos: Masauro Ikuta de la Mitsui OS Kline, Kunio Suzuki de la Mitsubishi, Gustavo Cisneros de Grupo Cisneros de Venezuela, Albert Nahmad ex-director de la Directiva de la CCP y Jacobs Fleming, quien fue escogido por el "World Economic Forum" para dirigir la industria del transporte y CEO de Neptune Orient Line.

El director ROY solicitó al Ing. Sabonge el envío de información sobre estos candidatos a la Directiva. El director MIZRACHI expresó que visualiza en la conformación de la Junta Asesora a un grupo de apoyo y no sólo a un grupo formado con navieros, sino también de banqueros, abogados y personas conectadas a los partidos políticos latinoamericanos.

Ítem No. 5: Programa de ampliación del Canal.

El ADMINISTRADOR explicó que la exposición presentará un resumen del avance y logros hasta la fecha, el resultado de las inversiones y el presupuesto de los proyectos, un flujograma que describe la situación de las áreas de trabajo y el producto final de los trabajos que se efectúan. Con relación al estudio independiente de pronósticos de tráfico de los consultores Richardson & Lawrie aclaró que el informe entregado previamente a los directores no es el reporte final, debido a que tiene una gran cantidad de inconsistencias y falta una serie de detalles que tienen que discutirse. Añadió que el informe debe seguir un proceso que se inicia con el recibo del informe, el cual deberá ser revisado por la administración, para luego transmitirle los comentarios a los consultores, quienes estarán arribando a Panamá en 15 días para hacerle una presentación a la Junta Directiva y exponer los conceptos con relación al informe. Continúo diciendo que el informe impreso tiene una carátula de presentación hecha en la ACP que dice informe final, pero no es así, ya que el informe suministrado es un borrador que está siendo revisado y falta la interacción de la administración y los consultores.

El director AHUMADA preguntó que significa ser un consultor independiente y quien paga por este informe. El ADMINISTRADOR respondió que la ACP está pagando y la compañía que hizo el estudio es un consultor externo. El PRESIDENTE preguntó por el costo del estudio y el ADMINISTRADOR respondió B/.175,000. El director MONTENEGRO preguntó si los resultados del informe preliminar del consultor Richardson & Lawrie y el informe que se hizo internamente están relacionados. El ADMINISTRADOR explicó que el estudio interno es un pronóstico que se hizo de manera cualitativa basándose en detalles históricos. El director AHUMADA preguntó que si el informe fue preparado por un consultor externo, ¿qué tiene de malo el informe? El ADMINISTRADOR aclaró que el informe del consultor es preliminar y que el proceso de contratación permite a la administración un periodo de 10 días para que durante

este tiempo se revise el informe, se envíe las observaciones del mismo al consultor y que el consultor viaje a Panamá para reunirse con la ACP y presentar su informe final.

El PRESIDENTE comentó que el estudio entregado parece ser muy bueno. El director MIZRACHI preguntó si el estudio independiente es para confirmar el estudio hecho internamente a manera de áudito, y el ADMINISTRADOR respondió que no. Los directores entendieron que el estudio independiente es como una segunda opinión. El director MIZRACHI comentó que si se le dice al consultor independiente que su informe debe ser consultado con la administración, cuestionando su informe, entonces el resultado no es un áudito. El ING. SABONGE comentó que existe una responsabilidad por parte de la administración de aceptar la calidad del producto por medio de un análisis del contenido y la profundidad del informe que determine que el producto es de calidad. El director MIZRACHI insistió que si él tuviese que consultar con sus auditores sobre lo que los auditores van a poner en su áudito, entonces ese áudito no tiene ningún sentido. Enfatizó que eso fue su entender al solicitar una segunda opinión y que es para compararla con la primera, pero que si la segunda opinión deberá estar sujeta a que el mismo solicitante sea consultado, entonces él no le ve la ventaja al informe del consultor. El director RAMÍREZ observó que la idea tampoco es pagarle B/.175,000 a un consultor para que nos entregue un informe sin que se revise la metodología que se utilizó para arribar a las conclusiones. El director MIZRACHI expresó que una cosa importante es que se escogió este consultor porque es capaz y entendido de la materia, pero aún así la administración revisará su trabajo. El director ALFARO opinó que las discusiones se deben a que se ha recibido un informe preliminar que no ha surtido el proceso que se diseñó originalmente para la presentación de este informe. Coincidió con el director Mizrachi en su comentario de que si en alguna forma ese procedimiento que se diseñó en la licitación y que se pide al contratista que siga, implica de alguna razón la tendencia de la administración de tratar de homogenizar ese informe a lo que se quiere recibir. Solicitó conocer de manera correcta el procedimiento que se sigue en estos casos y por qué razón se produce un espacio de discusión y no simplemente que el contratista entregue el informe. El PRESIDENTE manifestó que como el consultor está haciendo una serie de pronósticos de demanda futuro, el consultor ha tenido que hacer una serie de asunciones de cifras y números que deben ser corroboradas por la administración; sin embargo añadió que revisando el informe expresó gustarle mucho y que solo faltaría que la administración corrobore las cifras para tener algo cónsono con la realidad desde el punto de vista del consultor y desde el punto de vista del Canal.

El ADMINISTRADOR aclaró que cuando se recibe el borrador del informe, la administración deberá cuestionar al consultor sobre el origen y razón para la utilización de las cifras presentadas, cuestionarle para que la calidad del informe sea el mejor. Señaló que el informe parte de algunas pautas en que se encontró errores básicos, en que el número de tráficos en el Canal no está correcto porque se ha incluido hasta las pangas y es importante señalarle que han utilizado cifras que no son tránsitos de alto calado como parte de su análisis. El director RODRÍGUEZ preguntó si en el contrato existe alguna cláusula que dice que si el informe presentado no es adecuado, no se le paga al consultor. El Administrador respondió que no se le pagará hasta que el informe sea recibido y el mismo deberá ser presentado ante la Junta Directiva.

El director ROY preguntó por la situación de los modelos econométricos y que si la información obtenida de estos modelos será la utilizada para verificar lo presentado por los consultores. El Administrador respondió que si existen elementos en ese programa que también están en el informe de Richardson & Lawrie y que demuestra que hay que mejorar la información del "ship data bank", debido a que el Canal no medía contenedores en el pasado y parte de lo que se está haciendo es tomar tonelaje de barcos y convertirlas en contenedores y por ello se tiene data de reciente base. El modelo es macroeconómico y corre en base histórica, y parte del problema a futuro es que muchas de estas mercaderías no se manejarán por tendencia histórica y existen problemas cualitativos que hay que analizar. Para ello se están haciendo estudios para reforzar la parte cualitativa de los estudios macroeconómicos. Afirmó que los modelos econométricos si trabajan y es un buen producto, pero parte del problema está en la orientación del pronóstico. El PRESIDENTE solicitó a los directores el retener el informe entregado, que aún cuando no sea final, si es un estudio que los consultores Richardson & Lawrie consideró como final. El ADMINISTRADOR aclaró que el informe no es final ya que el informe enviado es únicamente la parte uno, y enfatizó que es un error en la carátula que presenta el informe como final. El PRESIDENTE volvió a solicitar que los directores retengan los informes para que puedan ver los cambios entre el informe preliminar y el final. El ADMINISTRADOR solicitó y el director ALFARO resumió que el contenido del documento preliminar no deberá trascender indebidamente.

El Administrador presentó al Ing. Arias, quien fue el responsable de la presentación sobre los estudios de ampliación del Canal. Solicitó la atención y el pronunciamiento de los directores en el tema del proceso de contratación de los estudios y análisis del tema, añadiendo que más adelante se deberá solicitar la aprobación de la directiva para salirse de la más amplia competencia, ya que existirán algunos contratos que deberán hacerse con compañías determinadas que proporcionarán la calidad de los informes que se van a requerir en casos típicos como manejo de proyectos y análisis financiero. El PRESIDENTE comentó que dichos contratos deberán ser traídos a la directiva uno a uno para evitar malas interpretaciones.

El Ing. Arias inició la presentación (Anexo 3) sobre los estudio de ampliación del Canal explicando la agenda como sigue:

1. Resumen de avances y logros
2. Estado de fondos al presente
3. Áreas de trabajo
4. Presupuesto para trabajos
5. Producto final de los trabajos

Durante la exposición del punto: Estructura de financiamiento y calificación de riesgo se cuestionó el significado de la frase "mapa de riesgo" y el SUBADMINISTRADOR explicó que existen varios elementos de riesgo que afectan a un negocio o un proyecto, desde riesgo político hasta riesgo de terminación de obra, y lo que se hace con los corredores es solicitarles que nos dibujen la incidencia y nos enseñen cómo se hace ese dibujo. Esto dependerá de cómo se distribuye la contratación, qué riesgos son trasladados al contratista y qué riesgos aseguramos que son los mecanismos de prevención en todos los casos. El ADMINISTRADOR

añadió que a nivel mundial este mecanismo permite trasladar un riesgo a un seguro contra el riesgo que se le pasa al prestamista, por ello es importante conocer ese mapa y su incidencia uno sobre otro.

El PRESIDENTE solicitó que cada vez que la ACP participe en alguna reunión donde se discuta las posibles estructuras de financiamiento futuro, se incluya a aquellos directores que estén interesados en participar o que se nombre un comité de la Junta Directiva para darle soporte y apoyo al SUBADMINISTRADOR en esta labor importante, como aparece reflejado en el informe financiero sobre las visitas a los mercados financieros (Anexo 4) proporcionado a los directores.

El director RODRÍGUEZ notó que se ha eliminado de los estudios de factibilidad a las áreas de Coclé del Norte y Caño Sucio y preguntó por la razón de esto, ya que por otro lado observó la formalización del análisis del proyecto de embalse bombeado de Trinidad. El ADMINISTRADOR respondió que esto se debe a un tema de prioridades, ya que se tiene suficiente de recurso hídrico mediante la incorporación de Río Indio y la profundización del Lago Gatún. Por ello se están poniendo los esfuerzos en proyectos que se sabe que podrán iniciarse mediante Río Indio. En el futuro y mediante el crecimiento de la demanda habrá la necesidad de buscar nuevas fuentes de agua que ya se tienen identificadas. Añadió que no se está hablando de la etapa de diseños, sino de recabar información para que esta Directiva tenga la información suficiente para decir cómo será proyecto y sus diferentes etapas. Confirmó que el proyecto de profundización del cauce del Lago Gatún está terminado a nivel del diseño y que finalizará en el 2001. Que existen otros proyectos que se están acelerando tales como la profundización de la entrada pacífica que se espera terminar también en 2001.

El director RAMÍREZ hizo referencia al diagrama de flujo de estudios de ampliación del Canal y preguntó por la diferencia entre los términos costo/beneficio y valor económico agregado del Canal, específicamente solicitó conocer de cuál de los dos términos saldrá que se hará un negocio del gasto de hacer el proyecto. El SUBADMINISTRADOR explicó que uno de los elementos que podría indicar sin llegar al detalle de costo/beneficio, sería que la ruta del valor agregado no representa valor agregado suficiente contra la competencia en el mundo. Añadió que es como tratar de determinar cuál es el valor del producto que la ACP le quiere brindar al mundo, pero eso solamente mide ese elemento. Por otro lado, cuando se refiere a costo beneficio sin tener ninguna entidad de financiamiento que se excluye y es muy propio de entidades multi-laterales que pueden ser fuentes de garantía, habría que ver que para los efectos de la economía panameña que el impacto sea correcto y que para los efectos generales de costo/beneficio se determine que el proyecto es bueno, incluyendo elementos de consideraciones de medio ambiente. Continúo diciendo que el otro término es más simplista y empresarial, cuánto vale mi negocio y cuánto vale lo que represento al mundo. Si nuestro precio de peaje es inferior a ese valor económico entonces habrá latitud para poder trabajar. Si por alguna razón el valor del producto que se ofrece y anticipando la incorporación de otras cosas que puedan competir contra el Canal, demuestra que no hay el valor agregado en el servicio que se da, entonces se deberán tomar otras decisiones. Añadió que en una organización que era presupuestariamente un apéndice federal y que quizás tenía una connotación de defensa y seguridad, esos términos no tenían importancia.

El director ROY preguntó si las cifras presentadas en la sección de Presupuesto para Trabajos incluye la labor del personal interno de la organización. El ADMINISTRADOR respondió que no y que sólo cubre los trabajos contratados de afuera de la empresa.

El director AHUMADA observó que lo que se trata de determinar es si la Junta Directiva aprueba o no la fase subsiguiente que se ha explicado, la cual tiene un costo para el Canal de B/.30 millones. Dijo que hay que decidir si se incurre o no en el gasto para las diferentes fases de estos proyectos. Le parece lógico que si se quiere saber finalmente cuál es la posibilidad de tener este proyecto, entonces habría que gastar ciertos recursos para llegar a ese conocimiento. Sin embargo, se siente preocupado por el hecho de que en Panamá, con relación a otros casos que recuerda, se ha hecho una crítica muy fuerte a entidades que han hecho gastos en estudios sobre proyectos que al final y por distintas razones no se llevan a cabo, sobre todo aquellos proyectos que generan polémica. Dijo que por ello la Junta Directiva deberá estar plenamente convencida antes de aprobar presupuestos adicionales para los estudios de este proyecto, siendo consciente que en caso de que este proyecto no se concrete podrán surgir críticas. Para ello se deberá tomar en cuenta todos los argumentos que están sobre la mesa y preguntarse con absoluta y total sinceridad si se cree que el proyecto va, si están convencidos de que debe ir y si la estructura financiera del proyecto lo hace posible, si la separación que debe haber entre las finanzas del Estado y las finanzas del Canal hace posible el proyecto, si el Canal tiene una estructura financiera admisible para las entidades que pueden financiarlo, si el costo del dinero actual permite que el Canal se endeude y adquiera recursos para después pagarlo, si la resistencia emocional y psicológica por parte de algunos sectores que están políticamente interesados pueden ser convencida. Por ello lo que se impone es un mecanismo de convencimiento que generalmente es lento. Dijo que esta clase de decisiones deberá tomar en cuenta todos estos factores, de manera que cuando se adopte una decisión esté toda la Directiva plenamente convencida de que lo que se hace es lo correcto y de que se tiene argumentos suficientes para enfrentarse a lo que puede venir después en caso de que no resulte. Si el proyecto no resulta, la mala decisión será de la Junta Directiva.

El PRESIDENTE comentó sobre su entendimiento de la necesidad que tiene el Canal de ampliarse, felicitó a la administración por todos los estudios de ampliación que se han hecho y reiteró su apoyo a favor del proyecto. Sin embargo, también expresó su confusión y pesar de sentir que no se avanza en la decisión del proyecto. El director ALFARO expresó su entender de que es necesario que se efectúen todos los estudios de agua, de medio ambiente, de ingeniería y de financiamiento explicados por el Ing. Arias para determinar un concepto final y coincidió con la preocupación del director AHUMADA en relación con la cautela que se debe seguir en la toma de decisión, analizando todos los factores de decisión ya explicados por el director Ahumada. El director RODRÍGUEZ estuvo de acuerdo con el Administrador en que se requerirá más de B/.30 millones en los estudios que se necesitarán y que al final determinarán si el proyecto no se podrá hacer. Solicitó a la administración aclarar el costo y los estimados de cada uno de los diferentes estudios, entendiendo que el concepto no está definido y por ello es la responsabilidad de la Junta Directiva definir el concepto con la información que plantea la administración. El ADMINISTRADOR explicó que en estos momentos no se encuentra en posición de decirle cómo serán los diseños de las esclusas o de las piletas ya que se están haciendo dos cosas de manera paralela: los estudios de ingeniería y los estudios financieros, ya que son estos estudios los que pueden eliminar todo lo otro. Aclaró que el proyecto nació

de una necesidad de agua al identificar la capacidad del recurso hídrico que había en la cuenca occidental y se asumió que se iban a profundizar todos los lagos. Explicó que la demanda de tránsito impactará el proyecto que se hará y determinará el orden de los proyectos que se hagan. Añadió que en estos momentos se intenta tener los estudios suficientes, para recabar la información suficiente y entonces definir los proyectos que se realizarán. Confirmó que se requerirán tomar decisiones estratégicas sobre peajes, ya que tiene mucho que ver con lo que se está haciendo. También se tendrá que hablar de estrategia global por el impacto de este proyecto en el mundo.

El director ROY opinó que para una empresa que factura más de B/.700 millones, e invertir B/.30 millones a ser utilizados en cinco años para investigar sobre el futuro de la empresa es totalmente justificable. Por otro lado comentó que en su empresa se hace un anteproyecto de conceptos mucho antes de hacer un plano y así obtener números preliminares y ver la factibilidad de un proyecto, por ello solicitó a la administración la elaboración de un informe confidencial para la Junta Directiva para conocer los números preliminares basándose en dos o tres escenarios y utilizando ideas lógicas. El ADMINISTRADOR explicó que esta información estará lista para finales del 2001, ya que se le están dando prioridad a los estudios de capacidad del Canal que se hacen internamente.

El director RAMÍREZ expresó que comprende que hay que tomar las decisiones y adelantarlas aceleradamente, pero también entiende quien tenga algunos escrúpulos y está de acuerdo en que se necesiten hacer más reuniones para continuar con las discusiones de este proyecto. Preguntó si se pueden priorizar algunos de los proyectos de manera que los gastos se hagan adecuadamente por ser fondos del Estado. Hizo referencia al informe financiero entregado por el SUBADMINISTRADOR en que indica que no se le entregará más dividendos al Gobierno Central hasta dentro de muchos años cuando se amortice la obligación y solicitó añadirle un análisis más explicando que si se hace este proyecto la actividad económica que se genera va a crear impuestos directos e ingresos indirectos que compensan en parte lo que no se le dará al gobierno. El SUBADMINISTRADOR explicó que la ACP es una organización con una cultura de ingeniería con muy poca preponderancia en el análisis de temas que no sean de ingeniería y se enfrenta por primera vez a un problema estrictamente de mercado y de carestía, ya que no es el gobierno de los Estados Unidos que dice que hay que subir 17% a los peajes para financiar la ampliación del Canal, y eso son los elementos críticos que irán moldeando la decisión. Añadió que existen corrientes en el país que aspiran que la definición del tercer juego de esclusas sea inminente y contra eso esta Directiva debe tener mucha prudencia en cómo se tomará este tipo de decisiones. De esa instrucción original recibida de acelerar los estudios, se tiene hoy una mejor definición de las tareas que se tienen que acometer inmediatamente para poder proporcionar los elementos de decisión que son necesarios. Requerirá definir algunos elementos presupuestarios con relación a este proyecto, que se ha constituido en un problema integral de esta organización y que involucra a varios departamentos. Sobre el supuesto que aparece en su informe, de que no se entregarán más dividendos, explicó que fue sencillamente un supuesto discutido con los bancos, sin embargo acusa a un problema de administración política del país. Se recibió el Canal con una realización de que estábamos atrasados con una decisión que los Estados Unidos tenían toda la razón de postergar, ya que iban a entregar un activo y no tenían razón de invertir en su ampliación.

El PRESIDENTE opinó que la velocidad que se necesita para llegar a una decisión dependerá del avance de los estudios, la economía interna y el análisis político que harán los panameños. El director MONTENEGRO coincidió con la opinión del SUBADMINISTRADOR en que si se está avanzando con la discusión del proyecto y opinó que es importante que se le de prioridad a la presentación que harán los consultores sobre su estudio de pronósticos de tráfico. El director ANDERSON opinó que el estudio del informe financiero sobre la visita a los mercados financieros del SUBADMINISTRADOR es muy interesante, ya que contiene una serie de observaciones que son fundamentales para el proyecto.

El ADMINISTRADOR señaló la importancia de buscar una metodología para ir acelerando la contratación de estudios, ya que casi en su totalidad los contratos requieren de la aprobación de la Junta Directiva y solicitó buscar un mecanismo para presentar aquellos estudios que se quieren contratar. Sugirió traer los estudios en bloque en vez de uno por uno para hacerlo más expedito. El ADMINISTRADOR solicitó una aprobación de la Directiva en relación con el plan de trabajo a seguir que se ha presentado y se decidió que el mismo corresponde a lo solicitado y esperado por la Directiva, dándosele aprobación.

El SUBADMINISTRADOR informó que el Gobierno ha establecido una serie de comisiones de trabajos y han solicitado la participación de la ACP, designándose al Ing. Alfaro para la Comisión de Infraestructura y Comisión de Agua Potable y al Ing. Sabonge para la Comisión de la Expansión del Canal. Las directrices habían sido que se quería anunciar proyectos que tuvieran las siguientes características: que no impactaran en el presupuesto nacional, que no requirieran aprobación legislativa, que fueran inminentemente ejecutadas por el sector privado y que fueran de rápida generación de empleo. Desafortunadamente los proyectos de que habla la ACP no son ni de rápida ejecución, ni son intensivos en mano de obra local. La Comisión de Infraestructura se ha centrado en el tema de la construcción del segundo puente.

El PRESIDENTE leyó una carta de la Oficina del Fiscalizador General (Anexo 5) en la que se notifica a los directores Ahumada, Anderson, Martinelli y Roy que si desean pueden viajar a Madrid y presentarse ante una fiscalía en Barcelona para presentar una denuncia sobre el fraude de sus tarjetas de crédito.

La reunión de la Junta Directiva concluyó a la 1:55 p.m.

Ricardo Martinelli B.	Diógenes de la Rosa
_____________________________	________________________
Ministro para Asuntos del Canal	Secretario